

BUSINESS STRATEGY ANALYSIS ON SMEs BAMBOO CRAFTS IN BANDUNG CITY

**Muhammad Bahtiar Abdillah¹, Raden Marsha Aulia Hakim²,
Devi Melisa Damiri³, dan Fithriya Zahra⁴**

Post Graduate Student of Administration Science

Faculty of Politics and Social Science, Universitas Padjadjaran

*Email : ¹abdy.bonyok@gmail.com, ²marshaulia@gmail.com, ³devimelisadamiri@gmail.com,
⁴fithriyazahra@gmail.com*

ABSTRACT

SMEs in Indonesia continue to grow and become one of the economic sectors that can guarantee the lives of a more prosperous society. The increase of SMEs also opening up new jobs for the community so as to reduce unemployment in Indonesia. However this is in line with the increasing levels of competition both on National and International scale. This research will analyze business strategy on SMEs bamboo based craft. This study aims to study and know the Business Strategy on SMEs bamboo crafts in Bandung.

The type of research used in this research is descriptive analysis with qualitative approach, and data analysis method used are SWOT Analysis and Porter's Generic Strategy. The results of this study found that SMEs in this research has implemented Porter's Generic Strategy well. However on a cost leadership strategy only applied by Haur Bamboo, and differentiation and focus strategies are applied by Sari Kurnia and Awi Virage.

Keywords : Bamboo craft, business strategy, SWOT, SMEs.

ANALISIS STRATEGI BISNIS PADA UMKM KERAJINAN BAMBU DI KOTA BANDUNG

ABSTRAK

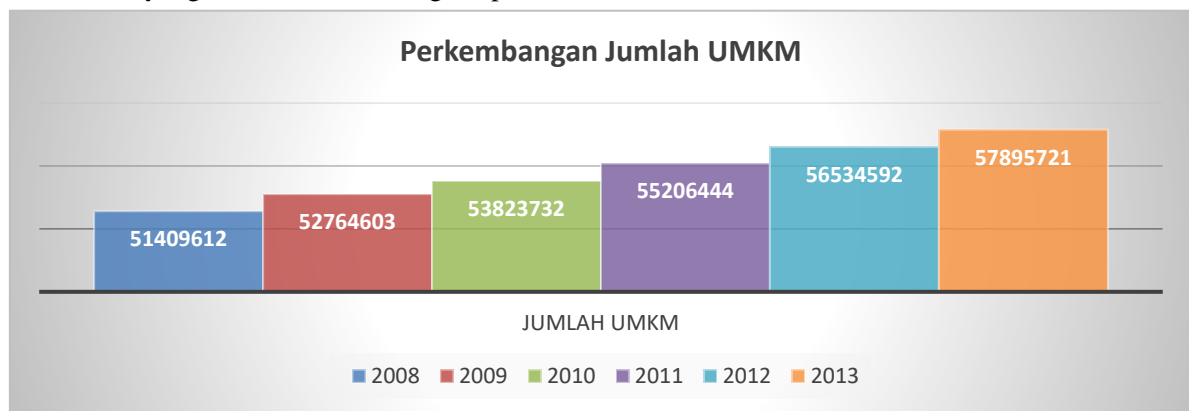
Pertumbuhan UMKM di Indonesia setiap tahunnya terus bertambah dan menjadi salah satu sektor ekonomi yang dapat menjamin kehidupan masyarakat lebih sejahtera. Dengan adanya peningkatan UMKM ini juga membuka lapangan pekerjaan baru bagi masyarakat sehingga mampu mengurangi pengangguran di Indonesia. Namun demikian hal ini seiring dengan semakin tingginya tingkat persaingan baik pada skala Nasional maupun Internasional. Penelitian ini akan dianalisis strategi bisnis pada UKM kerajinan berbasis bambu. Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari dan mengetahui Strategi Bisnis pada UKM kerajinan bambu di Kota Bandung. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif analisis dengan pendekatan kualitatif. Metode analisis data yang digunakan adalah Analisis SWOT dan *Porter's Generic Strategy*. Hasil penelitian didapatkan bahwa secara keseluruhan ketiga UMKM dalam penelitian ini telah menerapkan *Porter's Generic Strategy* dengan baik. Namun pada strategi keunggulan biaya hanya diterapkan oleh Haur Bamboo, serta strategi diferensiasi dan fokus diterapkan oleh Sari Kurnia dan Virage Awi.

Kata kunci : Kerajinan bambu, strategi bisnis, SWOT, UMKM.

PENDAHULUAN

Kekuatan ekonomi yang dimiliki oleh suatu negara saat ini, salah satunya adalah adanya UMKM atau Usaha Mikro Kecil Menengah yang berkembang secara terus menerus di dalam negara tersebut. UMKM saat ini dapat dikatakan sebagai basis bagi kekokohan struktur industri. Suryana (2011) mengemukakan bahwa hal ini dikarenakan item-item produk yang diproduksi oleh usaha besar di sub kerjakan oleh UMKM, selain itu harga jual produk UMKM relatif murah. Hal tersebutlah yang membuat berbagai pihak

menyadari pentingnya UMKM sebagai salah satu pengokoh perekonomian dalam negeri. Erna dan Meci (2017) mengemukakan bahwa pelaku bisnis UMKM Indonesia harus terus memperbaiki diri dengan menciptakan daya saing yang global maupun international agar tetap mempertahankan eksistensinya di dunia bisnis. Adanya perhatian khusus untuk mengembangkan UMKM juga memiliki dampak dari jumlah UMKM dari setiap tahunnya. Berikut data dari Biro Pusat Statistik mengenai perkembangan jumlah UMKM yang ada di Indonesia:



Gambar 1 Perkembangan Jumlah UMKM
Sumber: Data Badan Pusat Statistik (2015)

Berdasarkan gambar grafik diatas dapat diketahui bahwa jumlah UMKM setiap tahunnya semakin bertambah. Adanya pertumbuhan setiap tahunnya dapat dikatakan bahwa UMKM saat ini sudah menjadi salah satu sektor ekonomi yang bisa menjamin kehidupan masyarakat lebih sejahtera. Dengan adanya peningkatan jumlah UMKM ini juga membuka lapangan pekerjaan baru bagi masyarakat sehingga bisa mengurangi pengangguran di Indonesia sendiri. Menurut Dewan Pertimbangan Kadin DKI, Dhaniswara dalam merdeka.com mengatakan bahwa "Jumlah UKM di Indonesia dalah jumlah UKM yang paling besar dibanding negara-negara lain." Jumlah UMKM yang semakin bertambah ini juga tentu berdampak pada PDB atau Produk Domestik Bruto, dimana UMKM memberikan sumbangan PDB yang cukup untuk menjadikan Indonesia memiliki kekuatan

perkenomian. Berikut sumbangan PDB UMKM menurut Badan Pusat Statistik:

Tabel 1 Sumbangan PDB UMKM

No.	Tahun	Sumbangan PDB (dalam Rp Miliar)
1.	2008	1,165,753.20
2.	2009	1,212,599.30
3.	2010	1,282,571.80
4.	2011	1,369,326.00
5.	2012	1,451,460.20
6.	2013	1,536,918.80

Sumber: Badan Pusat Statistik (2015)

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa UMKM telah memberikan sumbangan PDB yang terus meningkat. Selain itu, Indonesia, menurut BPS (2015) menjelaskan bahwa perekonomian nasional terdapat peningkatan $\pm 10,4\%$ /tahun mulai tahun 2010-2015.

Ruang lingkup dari penelitian ini sendiri yaitu subsektor kerajinan tangan yang berbahan

dasar bambu. Sopandi (2017) mengemukakan bahwa pada perkembangan terkini, menunjukkan fenomena positif dari komoditas dan produk-produk kerajinan bambu yang laku keras di pasaran domestik dan ekspor. Usaha kerajinan bambu kembali bangkit dengan pemasaran dan produk yang terus berkembang.

Dalam penelitian ini terdapat tiga UMKM yang bergerak di industri kreatif ini melakukan usahanya dengan membuat produk yang berbahan dasar bambu, yaitu Haur Bamboo, Sari Kurnia dan Virage Awi. Ketiga UMKM ini memiliki keunikannya masing-masing pada produknya, hal ini membuat peneliti tertarik untuk membahas ketiga UMKM ini secara mendalam mengenai strategi bisnis yang dilakukannya. Biasanya sebuah strategi akan dilakukan oleh perusahaan besar, namun menurut Kraus et.al. (2007) mengatakan bahwa peran dari instrument strategi pada perusahaan besar dan anggapan bahwa pengambilan keputusan rasional harus berlaku terlepas dari ukuran, praktisi dan akademisi baru-baru ini digunakan juga dalam perancangan strategi di UKM. Tidak hanya itu, strategi bisnis ini telah dijabarkan dalam berbagai teori dari beberapa ahli, salah satunya adalah Michael porter. Tanwar (2013) menjelaskan bahwa Michael Porter telah menjelaskan suatu skema kategori mengenai tiga tipe umum dalam strategi, yaitu strategi kepemimpinan biaya, strategi diferensiasi dan strategi fokus. Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti akan fokus pada UMKM yang bergerak di bidang kerajinan bambu di kota Bandung dengan tujuan untuk melihat bagaimana strategi bisnisnya dan melihat sisi internal dan eksternal usaha tersebut.

TINJAUAN PUSTAKA

UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah)

UMKM dalam perekonomian Indonesia merupakan satu kelompok usaha yang memiliki jumlah paling besar dan terbukti tahan terhadap berbagai macam goncangan krisis ekonomi.

Kriteria Usaha Mikro Kecil dan Menengah telah diatur dalam payung hukum. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) ada beberapa kriteria yang dipergunakan untuk mendefinisikan pengertian dan kriteria Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

Menurut Rahmana (2008) beberapa lembaga atau instansi bahkan memberikan definisi tersendiri pada Usaha Kecil Menengah (UKM), diantaranya adalah Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Menekop dan UKM), Badan Pusat Statistik, Keputusan Menteri Keuangan No. 316/KMK.016/1994 tanggal 27 Juni 1994. Definisi UKM yang disampaikan berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya.

Menurut Kementerian Menteri Negara dan Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Menekop dan UKM), bahwa yang dimaksud dengan Usaha Kecil (UK), termasuk Usaha Mikro (UMI), adalah entitas usaha yang mempunyai memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 200.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, dan memiliki penjualan tahunan paling banyak Rp. 1.000.000.000. Sementara itu, Usaha Menengah (UM) merupakan entitas usaha milik warga negara Indonesia yang memiliki kekayaan bersih lebih besar dari Rp 200.000.000 s.d. Rp 10.000.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan.

Badan Pusat Statistik (BPS) memberikan definisi UKM berdasarkan kuantitas tenaga kerja. Usaha Kecil merupakan entitas usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 5 s.d. 19 orang, sedangkan usaha menengah merupakan entitas usaha yang memiliki tenaga kerja 20 s.d. 99 orang. Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 316/KMK.016/1994 tanggal 27 Juni 1994, usaha kecil didefinisikan sebagai perorangan atau badan usaha yang telah melakukan kegiatan/usaha yang mempunyai penjualan/omset per tahun setinggi-tingginya Rp 600.000.000 atau aset.aktif setinggi-

tingginya Rp 600.000.000 (di luar tanah dan bangunan yang ditempati) terdiri dari: (1) badan usaha (Fa, CV, PT dan Koperasi) dan (2) perorangan (pengrajin/industry rumah tangga, petani, peternak, nelayan, perambah hutan, penambang, pedagang barang dan jasa).

Kriteria Usaha Mikro, Kecil dan menengah (UMKM) menurut UU Nomor 20 Tahun 2008 digolongkan berdasarkan jumlah asset dan omset yang dimiliki oleh sebuah usaha. Berikut penjelasannya:

Tabel 2 Kriteria UMKM

No.	Usaha	Kriteria	
		Asset	Omzet
1.	Usaha Mikro	Maks. 50 juta	Maks. 300 Juta
2.	Usaha Kecil	>50 juta – 500 juta	>300 juta – 2,5 Miliar
3.	Usaha Menengah	>500 juta – 10 Miliar	>2,5 Miliar – 50 Miliar

Sumber: Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (2012)

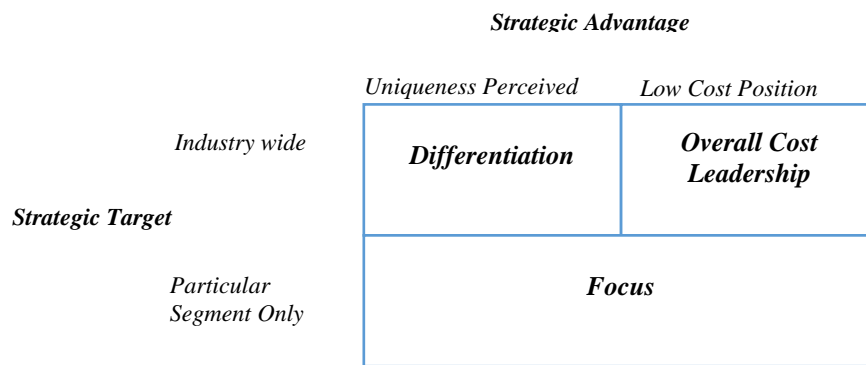
Porter's Generic Strategy

Tanwar (2013) menjelaskan bahwa terdapat tiga strategi umum yang dijelaskan oleh Michael Porter. Strategi ini mencakup dua dimensi, yaitu kekuatan strategis dan lingkup strategis. Porter (1985) mengatakan bahwa strategi ini biasanya digunakan untuk mencapai dan menjaga keunggulan kompetitif. Porter (1985) menjelaskan bahwa lingkup strategis merupakan bagian dimensi permintaan dan dilihat dari ukuran dan komposisi pasar yang dijadikan sebagai target. Kemudian kekuatan strategis ini merupakan bagian dimensi pasokan dan dilihat dari kekuatan atau kompetensi inti dari perusahaan. Tanwar (2013)

menjelaskan bahwa Porter melihat dua dimensi tersebut ini diidentifikasi dalam dua kompetensi yang menurut Porter adalah yang paling penting, yaitu diferensiasi produk dan biaya produk (efisiensi).

Porter (1985) menjelaskan bahwa perusahaan yang memiliki pasar yang luas lebih sukses karena mereka melakukan strategi kepemimpinan biaya dan perusahaan yang memiliki pasar yang sedikit lebih sukses karena mereka menggunakan segmentasi pasar yang lebih fokus terhadap ceruk pasar yang ada. Sedangkan perusahaan yang berada di tengah tidak akan lebih menguntungkan karena mereka tidak memiliki strategi yang digunakan.

Porter (1985) menjelaskan bahwa penggabungan beberapa strategi akan sukses hanya dalam satu kasus. Penggabungan strategi segmentasi pasar dengan strategi diferensiasi produk adalah cara yang paling efektif untuk mencocokkan dengan strategi produk perusahaan (bagian pasokan) terhadap karakteristik dari target pasar (bagian permintaan). Hanya saja, penggabungan kepemimpinan biaya dengan diferensiasi biaya ini dilihat sulit (tapi bukan tidak mungkin) untuk diimplementasikan karena adanya potensi konflik antara minimalisasi biaya dan biaya tambahan dari diferensiasi nilai tambah. Berikut akan diilustrasikan mengenai tiga strategi dari Porter (1985):



Gambar 2. *Three Generic Strategies*
Sumber : Porter (1985)

Pada gambar ini menjelaskan mengenai ‘strategi umum’ yang bisa digunakan oleh perusahaan. Posisi perusahaan dalam suatu industry ini diberikan beberapa pilihan untuk mencapai keunggulan bersaing yaitu kepemimpinan biaya dan diferensiasi dan pilihan dalam lingkup kompetitif. Lingkup kompetitif ini menjelaskan mengenai segmen target industry yang luas dan fokus perusahaan terhadap ceruk pasar. Tanwar (2013) menjelaskan bahwa strategi umum ini berguna karena mengkararakteristikkan posisi strategi dengan sederhana dan tingkatan yang luas. Porter (1985) menjelaskan bahwa pencapaian keunggulan kompetitif membutuhkan perusahaan untuk membuat pilihan mengenai tipe dan lingkup dari keunggulan kompetitif.

Strategi Kepemimpinan Biaya

Startegi ini menekankan efisiensi. Porter (1985) menjelaskan bahwa strategi ini dapat membuat perusahaan lebih efisien dengan cara memproduksi dengan volume banyak dari standar produk agar perusahaan bisa mengambil keuntungan dari skala dan kurva pengalaman. Produk dalam stargetegi ini biasanya adalah produk yang umum yang diproduksi dengan biaya rendah dan diterima oleh masyarakat luas. Starategi ini memerlukan pertimbangan dari keunggulan pasar atau akses yang mudah pada bahan baku, komponen, tenaga kerja atau inout penting lainnya agar bisa sukses. Tidak adanya keunggulan ini, strategi yang dilakukan perusahaan akan lebih mudah ditiru oelh

pesaing. Implementasi yang sukses akan memberikan manfaat terhadap:

- Kemampuan engineer
- Desain produk
- Pengendalian biaya yang ketat
- Selalu memastikan bahwa biaya tetap berada dalam tingkatan minimum
- Insentif berdasarkan terhadap taget kuantitas
- Supervise tenaga kerja
- Akses yang berkelanjutan terhadap modal

Strategi Diferensiasi

Porter (1985) menjelaskan bahwa diferensiasi memiliki tujuan pasar yang luas dimana melibatkan kreasi dari produk atau pelayanan sebagai keunikan dari industry itu sendiri. Perusahaan atau unit bisnis nantinya akan mebebankan biaya premium terhadap produk tersebut. Diferensiasi ini bisa dilakukan mulai dari desain, *brand image*, teknologi, fitur, *dealers*, jaringan atau pelayanan konsumen. Diferensiasi ini merupakan strategi yang dilakuka agar perusahaan bisa lebih dari rata-rata yang ada dalam bisnis tertentu agar mendapatkan konsumen yang loyal terhdap merek karena sensitivitas terhadap harga. Peningkatan biaya yang muncul bisa saja diberikan kepada pembeli. Loyalitas pembeli dapat memeberikan suatu masukan baru pada perusahaan untuk mengembangkan kompetnesi untuk mendifierensiasikan produknya dalam berbagai cara agar sukses. Tanwar (2013)

mengatakan bahwa strategi diferensiasi ini bisa meningkatkan keuntungan daripada startegi biaya rendah karena diferensiasi membentuk rintangan baru yang lebh baik. Sedangkan strategi biaya rensah lebih kepada meningkatkan pasar.

Strategi Fokus

Porter (1985) menjelaskan bahwa strategi ini mengkonsentrasikan perusahaan terhdap beberapa target pasar saja, biasanya disebut dengan strategi fokus atau strategi ceruk. Strategi ini bertujuan untuk fokus terdasap usaha pemasaran pada satu atau dua segmen pasar dan membuat bauran pemasaran yang dikhususkan untuk pasar tersebut sehingga perusahaan bisa menemukan kebutuhan mtarget pasar lebih baik. Perusahaanbiasanya untuk mendapatkan keunggulan kompetitif akan lebih memilih efisiensi dibandingkan dengan efektifitas. Hal ini lebih cocok terhadap perusahaan kecil dibandingkan dengan perusahaan besar. Strategi fokus ini digunakan untuk memilih target tertentu yang membuatuhkan satu substitusi dimana persaingan di dalamnya lemah untuk mendapatkan pengambalian investasi yang diatas rata-rata. Strategi fokus ini sendiri memiliki dua varian yaitu:

- Fokus terhadap biaya, perusahaan akan mencari keunggulan biaya dari target segmen
- Fokus diferensiasi, perusahaan akan mencari diferensiasi dari target segemn

Kedua varian pada strategi fous ini bertumpu terhdap perbedaan antara target segmen dan segmen lainnya dalam industry. Target segemn ini setidaknya harus memiliki pembeli dengan kebutuhan yang tidak biasa atau sistem produksi dan pengiriman yang paling baikdimana target segemn ini berbeda dengan segmen industry lainnya. Fokus biaya ini akan melihat dari perilaku biaya dari beberapa segmen, sementara fofokus diferensiasi akan melihat dari kebutuhan khusus pembeli dalam segmen tertentu.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah deskriptif analisis dengan pendekatan kualitatif. Metode penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri) tanpa membuat perbandingan dan mencari hubungan variable itu dengan variabel yang lain. Metode penelitian deskriptif analisis menurut Sugiyono (2010) yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dan data sekunder menurut Sugiyono (2010) dalam bukunya yang berjudul Metode Penelitian Administrasi, sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, sedangkan sumber data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data misalnya melalui orang lain atau melalui dokumen-dokumen.

Penelitian ini dlakukan di UKM Kerajinan yang ada di Bandung. Metode analisis data yang digunakan adalah Analisis SWOT sebagai salah satu langkah yang paling penting dalam memformulasikan strategi. Erwin Suryatama (2014) mengemukakan bahwa analisa SWOT merupakan sebuah metode yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis atau proyek yang mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut. Dalam Erna dan Meci (2017) menyatakan bahwa dengan mengidentifikasi lingkungan internal pada bisnis UMKM maka kita akan mengetahui profil dan keunggulan strategi bisnis yang di miliki, serta kelemahan dan batasan-batasan yang ada dalam UMKM. Setelah dilakukan

analisis SWOT maka akan dilakukan analisis *Porter's Generic Strategy*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

UMKM Haur Bamboo

UKM Haur Bambu merupakan salah satu usaha yang berada di kawasan saung angklung Udjo, kec. Cibeunying. Tidak banyak UKM yang bergerak di bidang souvenir pada kawasan ini. UKM Haur Bambu menjadikan hal ini sebagai peluangnya dengan tidak banyaknya pesaing di kawasan tersebut yang memproduksi dan menjual produk souvenir yang berbahan dasar bambu. Visi dari UKM Haur Bambu ini adalah produknya bisa lebih dikenal dan anak muda lebih melihat daya seni dari produk hasil olahan bambu ini sendiri dalam setahun ini. Misinya bisa dilihat dari pemasaran yang digunakan oleh UKM Haur Bambu yang menggunakan teknologi saat ini. Hal ini membuat UKM Haur bambu mencapai tujuannya, yaitu untuk meningkatkan penjualan produknya.

Produk yang dibuat oleh Kang Gian ini sendiri ada berbagai macam, mulai dari angklung yang bisa dijadikan pin atau hiasan kulkas, kemudian souvenir kelulusan dan kalung. Salah satu produk yang menjadi fokus utama UKM Haur bambu saat ini adalah aksesoris, karena penjualannya yang bisa terbilang cukup stabil dibandingkan dengan produk lainnya. Aksesoris kalung ini, didesain sendiri oleh pemilik usaha, yaitu Kang Gian. Inspirasi dari desain produknya ini dilakukan sendiri oleh Kang Gian sebagai pemilik UKM Haur bambu dengan melakukan riset terhadap pasar. Riset ini dilakukan dengan melihat desain seperti apa yang paling disukai anak muda saat ini. Riset ini sendiri dilakukan di lingkungan komunitas usaha yang diikuti oleh pemilik yaitu komunitas Aksara. Hasil dari diskusi riset dengan sesama anggota ini lah yang memunculkan ide-ide desain dari produk yang dihasilkan.

Proses produksi yang dilakukan oleh Kang Gian sendiri ini untuk produk souvenir angklung dan aksesoris dibuat tanpa adanya pesanan terlebih dahulu atau *make to stock*. Sedangkan untuk produk souvenir wisuda ini dibuat berdasarkan pesanan atau *make to order*. Setiap produk yang dihasilkan beda juga proses dari produksinya, hal ini bisa terjadi karena keseluruhan dari proses produksinya ini dilakukan dengan tangan tanpa adanya mesin yang membantu. Sehingga setiap ada ukiran yang berada di produknya ini dilakukan dengan tangan, sehingga setiap produknya ini menjadi special. UKM Haur bambu ini sendiri sudah memiliki dua pegawai yang melakukan produksinya. Pegawainya ini bertugas dalam melakukan ukiran dan bentuk dari desain yang telah dibuat oleh pemilik. Kemudian pemilik akan melakukan pengecekan terlebih dahulu pada produk jadi yang telah dibuat.

Pemasaran yang dilakukan pada UKM Haur bambu ini menggunakan media social yang tersedia pada *playstore*, seperti Instagram, line. Kemudian juga menggunakan *e-commerce* seperti tokopedia. Sehingga pasar dari UKM ini lebih luas lagi, tidak hanya di sekitar Bandung saja. UKM Haur bambu juga sudah memiliki tempat penjualan yang tetap yaitu di saung angklung udjo dan Bali. Sistem penjualan yang dilakukan di saung angklung udjo, yaitu konsinyasi dimana saung angklung udjo bisa menaikkan harga dari harga jual yang diberikan oleh UKM Haur bambu. Selain itu, UKM Haur bambu juga memiliki *dropshipper* untuk mempermudah produknya ini bisa sampai kepada konsumen akhir. Berikut ini rincian dari setiap produk yang dihasilkan oleh UKM Haur bambu:

Tabel 3. Produk UKM Haur bambu

	Gantungan Kunci	Hiasan Dinding	Souvenir Wisuda	Kalung	Aksara Sunda
					
Bahan Baku	1. Bambu Hitam 2. Bambu Putih	1. Bambu Hitam 2. Bambu Putih	1. Bambu Hitam	1. Bambu Putih	1. Bambu Putih
Proses Produksi	<i>Make to Stock</i>	<i>Make to Stock</i>	<i>Make to Order</i>	<i>Make to Stock</i>	<i>Make to Stock</i>
Target Pasaran	Saung Angklung Udjo dan Bali	Saung Angklung Udjo dan Bali	Mahasiswa	Anak Muda	Saung Angklung Udjo
Kisaran Harga	Rp 3.500 s.d Rp 7.000	Rp 60.000	Rp40.000 s.d Rp50.000	Rp 15.000 s.d Rp 25.000	Rp 199.000

Sumber: Data diolah Penulis (2017)

Pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa UKM Haur bambu sudah memiliki 5 varian produk yang dipasarkan pada berbagai target pasar. Tidak hanya itu, harga yang ditawarkan juga bervariasi sehingga dapat dijangkau oleh berbagai kalangan masyarakat. Omzet yang dihasilkan oleh UKM Haur Bambu ini dalam satu bulan bisa mencapai Rp 5.000.000. Kebanyakan hasil penjualannya ini didapat dari hasil pemesanan yang banyak dari miniature angklung dan souvenir wisuda.

Implementasi strategi bisnis yang dilakukan oleh UKM Haur bambu ini perlu terlebih dilakukan analisis SWOT untuk mengetahui dari sisi internal maupun eksternal pada UKM Haur bambu. Hal ini akan membantu UKM Haur bambu secara lebih rinci mengenai setiap kekuatan peluang, ancaman, maupun kelemahan yang dimiliki usaha ini. Peran kunci dari SWOT untuk membantu mengembangkan kesadaran penuh dari semua faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan strategi dan pengambilan keputusan, tujuan yang dapat diterapkan pada hampir semua aspek industri.

Berikut ini hasil analisis SWOT yang dilakukan pada UKM Haur bambu

Faktor Internal	
1. Kekuatan (<i>Strenght</i>)	<ul style="list-style-type: none"> a) Produk yang berbeda dengan Pesaingnya b) Mengikuti teknologi saat ini c) Adanya riset pasar d) Adanya <i>dropshipper</i>
2. Kelemahan (<i>Weakness</i>)	<ul style="list-style-type: none"> a) Riset pasar yang dilakukan dalam cakupan kecil b) Desain produk c) Variasi produk yang dihasilkan masih sedikit
Faktor Eksternal	
3. Peluang (<i>Opportunity</i>)	<ul style="list-style-type: none"> a) Masih banyak target pasar yang jadi peluang b) Belum banyak souvenir khas
4. Ancaman (<i>Threats</i>)	<ul style="list-style-type: none"> a) Belum banyak orang yang tertarik pada produk seperti ini b) Banyak merchandise lain yang lebih menarik

Sumber: Diolah peneliti

Setelah dilakukan analisis SWOT pada UKM Haur bambu akan dilakukan analisis berdasarkan tiga bentuk strategi dasar atau strategi *generic* yang digunakan dalam bersaing. Ketiga strategi *generic* tersebut antara lain: strategi keunggulan biaya, diferensiasi dengan menghasilkan produk yang berbeda dengan pesaing, serta strategi fokus dalam melayani pasar yang potensial untuk dikembangkan. Berikut analisisnya:

1. Strategi Keunggulan Biaya

Pada penerapan strategi keunggulan biaya maka suatu bisnis dituntut untuk menguasai pangsa pasar yang relatif besar dan memiliki keunggulan bersaing pada efisiensi biaya. Pada UKM Haur bambu ini dapat dilihat sudah menerapkan strategi ini. Karena dapat dilihat dari harga-harga yang ditawarkan oleh UKM Haur bambu cukup bersaing dan dapat terjangkau oleh berbagai kalangan masyarakat.

2. Strategi Diferensiasi

Diferensiasi ini merupakan strategi yang dilakukan agar perusahaan bisa lebih dari rata-rata yang ada dalam bisnis tertentu agar mendapatkan konsumen yang loyal terhadap merek karena sensitivitas terhadap harga. Diferensiasi akan membuat suatu produk lebih melekat di benak konsumen, bahkan cara melakukan diferensiasi pun berbeda untuk setiap Industri. Perusahaan yang menerapkan strategi diferensiasi tidak berusaha untuk tampil sebagai produsen dengan biaya paling rendah, melainkan menghasilkan suatu produk yang memiliki keunikan sehingga mudah dibedakan dari produk sejenis di pasar.

Pada UKM Haur Bambu ini, sudah melakukan strategy diferensiasi dimana usaha ini melakukan jenis produk yang berbeda dari pesaing di sekitar lingkungannya. Tidak hanya itu, Haur Bambu juga memiliki berbagai variasi produk yang terbilang unik dan berbeda dari produk lainnya seperti souvenir

wisuda, aksara sunda. Hal ini membuat Haur Bambu bisa menjadi salah satu usaha yang melakukan penjualan *merchandise* yang unik.

3. Strategi Fokus

Strategi ini bertujuan untuk fokus terhadap usaha pemasaran pada satu atau dua segmen pasar dan membuat bauran pemasaran yang dikhususkan untuk pasar tersebut sehingga perusahaan bisa menemukan kebutuhan target pasar lebih baik. Pada strategi ini, dapat dibilang bahwa UKM Haur Bambu belum melakukan strategi ini.

Setelah dilakukan pengamatan dan analisis pada UKM Haur bambu dapat diketahui bahwa masih terdapat beberapa kelemahan yang dimiliki UKM Haur bambu ini. Walaupun terdapat beberapa kuat namun apabila masuk dalam persaingan bisnis saat ini, UKM Haur bambu terbilang masih belum cukup bersaing. Hal ini dikarenakan, UKM Haur bambu masih belum memiliki variasi produk yang bisa membuat orang melihat produknya menjadi suatu produk yang terbilang unik. Sehingga UKM Haur Bambu perlu melakukan riset pasar lebih luas lagi untuk mengetahui variasi produk seperti apa yang diminati saat ini.

UMKM Sari Kurnia

Bapak Kurnia sempat bekerja sebagai Mandor bagian Produksi Angklung dari tahun 1964-1997 di Saung Angklung Udjo. Sosok (Alm.) Bapak Udjo Ngalagena adalah guru atau dalam bahasa Sunda disebut sebagai '*dunungan*' bagi pak Kurnia. Saung Angklung Udjo (SAU) sebagai salah satu objek pariwisata kebudayaan yang terletak di Bandung. Saung Angklung Udjo bukan hanya sebagai tempat untuk menyaksikan pertunjukan musik bambu saja, akan tetapi juga sebagai tempat untuk melayani permintaan produk-produk alat musik bambu, pendidikan serta pelatihan alat musik bambu. Pada tahun 1997 Saung Angklung Udjo (SAU) mulai tidak memproduksi alat musik

bambu sendiri, namun SAU mulai mengembangkan perekonomian masyarakat sekitarnya. SAU membuat suatu pola kebijaksanaan bahwa produksi dan pembuatan angklung tidak hanya dapat dilakukan di SAU, akan tetapi dapat dilakukan oleh penduduk di sekitar SAU dengan menerapkan pola kemitraan. Hingga akhirnya Bapak Kurnia meminta persetujuan Pak Udjo untuk memulai bisnisnya sendiri menjadi pengrajin alat musik bambu dan sekaligus sebagai salah satu mitra bisnis atau pemasok Angklung ke Saung Angklung Udjo.

Memulai usaha kerajinan alat musik bambu sejak tahun 1997, Bapak Kurnia mendirikan UKM Sari Kurnia. Pekerja yang dimiliki berjumlah 5 orang pekerja borongan yang digaji setiap 1 (satu) minggu. Proses produksi yang diterapkan UKM Sari Kurnia dengan menggunakan metode *make to order*. Konsumen terlebih dahulu memesan alat musik yang dibutuhkan untuk kemudian di produksi oleh UKM Sari Kurnia. Proses produksi yang dibutuhkan pada alat musik unit sedang dan besar, maka akan membutuhkan waktu sekitar 2-3 minggu lamanya. Bahan baku perlu

dikeringkan terlebih dahulu dengan cara disimpan dan diangin-angin sehingga kadar airnya benar-benar hilang, dengan proses tersebut mampu menghasilkan alat musik bambu yang berkualitas dan tahan lama.

Bahan baku yang digunakan dalam pembuatan alat kesenian UKM Sari Kurnia merupakan bambu hitam berfungsi sebagai suara dan bambu putih berfungsi sebagai dasar alat kesenian. Bambu Hitam yang biasa digunakan oleh UKM Sari Kurnia didapatkan dari daerah Surade, Kabupaten Sukabumi. Alasan pemilihan penggunaan bambu asal Surade adalah jenis bambu yang dihasilkan memiliki kualitas yang lebih bagus dibandingkan dengan bambu yang berasal dari Garut. Jika dilihat dari segi harga, harga 1 (satu) batang bambu Surade sebesar Rp 6.000, sedangkan harga 1 (satu) batang bambu Garut sebesar Rp 5.000. Harga tersebut sudah termasuk ongkos pengiriman ke Bandung. Sedangkan pada bambu putih didapatkan dari daerah Tanjung Sari. Produk yang dihasilkan UKM Sari Kurnia yaitu angklung, arumba dan calung.

Tabel 4. Produk UKM Sari Kurnia

	Angklung	Arumba	Calung
Bahan Baku	1. Bambu Hitam berfungsi sebagai suara 2. Bambu putih sebagai dasar pembuatan alat kesenian angklung	1. Kayu 2. Bambu putih sebagai dasar pembuatan 3. Bambu Hitam	Bambu Hitam
Proses Produksi	<i>Make to order</i>	<i>Make to order</i>	<i>Make to order</i>
Target Pasar	Saung Angklung Udjo, pelatih-pelatih kesenian, pelatih-pelatih yang bekerja di Gereja, IKIP/UPI, konsumen yang berada di Jawa Barat, Jakarta, Yogyakarta, Solo, Kalimantan, Sumatera, Aceh, serta Maluku.		
Jumlah pesanan rutin SAU (sekali pemesanan)	200 buah angklung	1 unit yang terdiri dari : • 4 Gambang • 1 set melodi • 1 set bass pukul.	4 set calung. Dalam 1 set yang terdiri dari 4 pegangan
Periode pemesanan	Seminggu 1 kali	Dua minggu sekali	Seminggu 1 kali

Sumber: Data diolah penulis (2017)

Sebagian besar produk alat musik berbahan baku bambu tersebut dipasarkan kepada Saung Angklung Udjo. Sampai pada saat ini jumlah pengrajin yang menjadi pemasok angklung ke Saung Angklung Udjo berjumlah 20 pengrajin bambu. Saung Angklung Udjo merupakan konsumen tetap dari UKM Sari Kurnia, dengan memasok alat musik kesenian Angklung, Arumba maupun Calung. Ketiga alat musik tersebut secara mingguan rutin atau setiap hari Sabtu dan Minggu disetorkan kepada Saung Angklung Udjo. Di samping itu, UKM Sari Kurnia menjual hasil keseniannya kepada pelatih-pelatih kesenian, pelatih-pelatih yang bekerja di Gereja, IKIP, konsumen yang berada di Jawa Barat, Jakarta, Yogyakarta, Solo, Kalimantan, Sumatera, Aceh, dan Maluku. Omzet yang dapat dihasilkan dari Saung Angklung Udjo perbulan sekitar Rp 8.000.000, sedangkan omzet dari konsumen lain sekitar Rp 12.000.000. Strategi pemasaran yang dilakukan UKM Sari Kurnia hingga kini adalah strategi *word of mouth*. Banyak pelatih-pelatih kesenian yang telah menjadi pelanggan tetapnya yang merekomendasikan dan melakukan *repeat order*. Dengan mempertahankan kualitas alat musik yang dihasilkan maka UKM Sari Kurnia tetap dapat bertahan meskipun tidak melakukan strategi pemasaran yang lebih agresif.

Dalam implementasi strategi bisnis yang digunakan oleh UKM Sari Kurnia, penulis terlebih dahulu melakukan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities* dan *Threats*) perusahaan. Dengan analisis SWOT memungkinkan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi baik positif maupun negatif dari faktor internal dan faktor eksternal perusahaan. Peran kunci dari SWOT untuk membantu mengembangkan kesadaran penuh dari semua faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan strategi dan pengambilan keputusan, tujuan yang dapat diterapkan pada hampir semua aspek industri. Berikut ini hasil analisis SWOT yang dilakukan pada UKM Sari Kurnia:

Faktor Internal
1. Kekuatan (<i>Strengths</i>) a) Memiliki kualitas produk b) Penggunaan bahan baku yang baik
2. Kelemahan (<i>Weaknesses</i>) Cakupan wilayah pasar belum luas
Faktor Eksternal
3. Peluang (<i>Opportunities</i>) a) Penggunaan angklung dalam lingkup pendidikan masih sangat terlihat kurang b) Memperluas wilayah atau jangkauan pasar
4. Ancaman (<i>Threats</i>) Maraknya pengrajin alat musik bambu

Setelah dilakukan analisis SWOT pada UKM Sari Kurnia maka penulis akan berusaha membahas tiga bentuk strategi dasar atau strategi *generic* yang digunakan dalam bersaing. Ketiga strategi *generic* tersebut antara lain: strategi keunggulan biaya, diferensiasi dengan menghasilkan produk yang berbeda dengan pesaing, serta strategi fokus dalam melayani pasar yang potensial untuk dikembangkan.

1. Strategi Keunggulan Biaya

Dalam menerapkan strategi keunggulan biaya, maka suatu bisnis dituntut untuk menguasai pangsa pasar yang relatif besar dan memiliki keunggulan bersaing pada efisiensi biaya. Pada UKM Sari Kurnia tidak menerapkan strategi keunggulan biaya, alat musik bambu yang dijual ke pasaran tidak jauh berbeda dengan harga dari pesaing. UKM Sari Kurnia berfokus pada kualitas produk yang dihasilkan, sehingga memerlukan biaya yang cenderung lebih tinggi. Namun demikian jika dibandingkan dengan Saung Angklung Udjo, maka alat musik bambu yang dipasarkan oleh UKM Sari Kurnia memiliki harga/biaya yang lebih rendah akan tetapi dengan kualitas yang sama.

2. Strategi Diferensiasi

Diferensiasi ini merupakan strategi yang dilakukan agar perusahaan bisa lebih dari rata-rata yang ada dalam bisnis tertentu

agar mendapatkan konsumen yang loyal terhadap merek karena sensitivitas terhadap harga. Diferensiasi akan membuat suatu produk lebih melekat di benak konsumen, bahkan cara melakukan diferensiasi pun berbeda untuk setiap Industri. Perusahaan yang menerapkan strategi diferensiasi tidak berusaha untuk tampil sebagai produsen dengan biaya paling rendah, melainkan menghasilkan suatu produk yang memiliki keunikan sehingga mudah dibedakan dari produk sejenis di pasar.

Dalam strategi ini, UKM Sari Kurnia melakukan diferensiasi dari sisi kualitas alat musik bambu yang dihasilkan. Menciptakan diferensiasi produk erat dengan berapa tambahan yang harus dilakukan agar orang dapat mengetahui bahwa produk itu berbeda dengan produk lainnya. jadi untuk menciptakan diferensiasi produk dapat dikatakan perlu biaya yang besar. Dengan demikian Sari Kurnia tidak menekankan pada kuantitas atau jumlah produksi yang mampu dihasilkan dalam waktu yang singkat, akan tetapi berorientasi pada hasil yang berkualitas sehingga alat musik bambu mampu mengeluarkan suara yang indah dan pemakaian yang tahan lama.

Selain mampu mengutamakan kualitas alat musik yang dihasilkan, bahan baku yang dipilih oleh UKM Sari Kurnia pun merupakan bambu Surade yang memiliki kualitas lebih bagus dibandingkan dengan bambu yang digunakan oleh pesaingnya, yaitu bambu yang berasal dari Garut. Meskipun memiliki harga sedikit mahal dibandingkan bambu Garut, akan tetapi Pak Kurnia tetap memilih bahan baku bambu tersebut untuk menghasilkan produk alat musiknya. Berdasarkan strategi tersebut, UKM Sari Kurnia tetap dapat bertahan ditengah maraknya pengrajin-pengrajin alat musik bambu. Dengan kualitas yang baik maka konsumen menjadi loyal atas produk yang dihasilkan oleh UKM Sari Kurnia.

3. Strategi Fokus

Strategi ini bertujuan untuk fokus terhadap usaha pemasaran pada satu atau dua segmen pasar dan membuat bauran pemasaran yang dikhususkan untuk pasar tersebut sehingga perusahaan bisa menemukan kebutuhan target pasar lebih baik. Strategi yang dilakukan oleh UKM Sari Kurnia adalah fokus pada pelatih-pelatih kesenian alat musik bambu. Dengan pasar utamanya adalah menjadi pemasok alat musik bambu berupa Angklung, Arumba dan Calung ke Saung Angklung Udjo. Dengan mengoptimalkan strategi untuk segmen pasar tersebut, maka UKM Sari Kurnia berusaha untuk mencapai keunggulan bersaing di dalam segmen sasaran walaupun tidak memiliki keunggulan bersaing secara keseluruhan.




UKM Virage Awi

Alat musik tradisional berbahan bambu, Angklung telah diakui UNESCO sebagai warisan budaya dunia asli milik Indonesia. Tak hanya itu, berkat inovasi dari Indonesian Bamboo Community (IBC) kini alat musik dari bambu lebih mendunia. Di Jawa Barat terdapat komunitas yang menyebut dirinya IBC (*Indonesian Bamboo Community*) yang berdiri pada 30 April 2011 dan bermarkas di Kota Cimahi, Jawa Barat itu membuat seperangkat alat musik modern berbahan bambu. Bambu yang telah disulap menjadi alat musik ini diberi merek 'Virage Awi' berasal dari bahasa Sunda "pirage awi" yang berarti cuma bambu. Alat musik yang mereka produksi berupa alat musik petik, tiup, gesek, dan pukul. Sampai saat ini IBC membuat sebuah divisi produksi yang berbadan hukum yaitu UKM Virage Awi dan berhasil membuat alat musik modern diantaranya adalah gitar, bas, biola, kecapi, saksofon, drum, serta masih ada 13 jenis alat musik lainnya yang terbuat dari bambu.

Ada tiga produk yang ditampilkan disini karena tiga produk ini merupakan produk andalan dari Virage Awi yang merupakan

signature yang mencirikan Indonesia dan dari Virage Awi ini diminati oleh pecinta mempunyai pasar yang besar, apalagi produk koleksi Gitar di berbagai belahan dunia.

Tabel 5. Produk UKM Virage Awi

			
	Gitar	Biola	Drum
Bahan Baku	Bambu	Bambu	Bambu
Proses Produksi	3 <i>item</i> per bulan	3 <i>item</i> per bulan	3 <i>item</i> per bulan
Target Pasar	Malaysia, Rumania, Taiwan, Philipina, Inggris, Amerika, Prancis, Jepang		
Proses pemesanan	<i>Make to orde & waiting list</i>	<i>Make to orde & waiting list</i>	<i>Make to orde & waiting list</i>
Kisaran Harga	10-20 juta	1,5-2 juta	30 juta

Sumber: Data diolah penulis (2017)

Ketiga alat musik ini dipasarkan di berbagai belahan dunia, karena tingkat permintaan yang begitu tinggi, maka Virage Awi membatasi proses produksinya hanya tiga *item* untuk setiap

produknya setiap bulan, maka dari itu produknya tidak *massive* di pasaran dan menjadi produk unggul yang terbatas. Berikut Analisis SWOT UKM Virage Awi:

Faktor Internal	
1. Kekuatan (<i>Strengths</i>)	<ul style="list-style-type: none"> a) Produk yang berkualitas dengan menggunakan bahan yang sederhana yaitu bambu, tapi menghasilkan suara alat musik modern dengan kualitas suara yang sama dengan alat music modern pada umumnya. Proses yang dilakukan di UKM Virage Awi mempunyai standar yang bagus dan bahan material yang berkualitas, kualitas suara yang dihasilkan juga bagus b) Harga yang diberikan kepada konsumen relative cukup bersaing, karena UKM Virage Awi ini mempunyai kualitas dan spesifikasi tertentu dari material yang digunakan c) UKM Virage Awi ini mempunyai model alat music modern yang mempunyai banyak pilihan untuk bisa dikembangkan d) Sudah mempunyai merk yang cukup terkenal sampai luar negeri
2. Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)	<ul style="list-style-type: none"> a) Kerjasama yang dilakukan oleh Tim Produksi harus ditingkatkan, bukan hanya untuk wilayah di luar jawa ataupun di luar negeri tapi juga menyeluruh di tingkat propinsi jawa barat juga sebagai pendamping para UMKM yang lebih kecil untuk lebih produktif
Faktor Eksternal	
3. Peluang (<i>Opportunities</i>)	<ul style="list-style-type: none"> a) Target pasar dari industri <i>crafting</i> di Indonesia belum mencapai sepenuhnya jadi banyak sekali pasar yang belum terjamah b) Mitra bisnis yang dimiliki UKM Virage Awi dalam hal cukup banyak, dan juga menjadi mitra pemerintah dalam pelatihan UMKM yang lebih kecil.
4. Ancaman (<i>Threats</i>)	<ul style="list-style-type: none"> a) UKM Virage Awi mempunyai satu orang yang menjadi <i>head</i> nya yaitu Adang Muhidin, dimana beliau yang mempunyai andil yang sangat besar dalam perjalanan UKM Virage Awi menjadi besar seperti ini, kesosokan terhadap <i>owner</i> ini harus mempunyai penerus bagi organisasi ini

Strategi sebagai suatu sarana bagi pelaku usaha dalam mencapai tujuan usahanya, oleh karena itu strategi diharapkan dapat menjawab tantangan dan merebut peluang yang ada melalui persaingan yang semakin kompetitif di masa yang akan datang dengan berbagai keunggulan yang dimiliki masing-masing. Setelah dilakukan analisis SWOT pada UKM Virage Awi maka penulis akan berusaha membahas tiga bentuk strategi dasar atau strategi *generic* yang digunakan dalam bersaing. Ketiga strategi *generic* tersebut antara lain: strategi keunggulan biaya, diferensiasi dengan menghasilkan produk yang berbeda dengan pesaing, serta strategi fokus dalam melayani pasar yang potensial untuk dikembangkan.

1. Strategi Keunggulan Biaya

Usaha bisnis yang menggunakan strategi keunggulan biaya harus meraih keunggulan kompetitif dengan cara-cara yang sulit ditiru atau disamai oleh kompetitor. Jika kompetitor dapat dengan relatif mudah atau tidak mahal meniru metode kepemimpinan biaya sang pemimpin, keunggulan pemimpin tersebut tidak akan bertahan cukup lama untuk memberikan hasil yang besar di pasar. Untuk menerapkan strategi keunggulan biaya, maka suatu bisnis dituntut untuk menguasai pangsa pasar yang relatif besar dan memiliki keunggulan bersaing pada efisiensi biaya. Terjalannya hubungan baik yang dibina oleh UKM Virage Awi terhadap mitra yaitu pemerintah. Virage Awi harus memperluas wilayah pemasaran dengan luasnya strategi pemasaran sampai ke luar negeri dengan metode berbasis *e-commerce*.

Strategi keunggulan biaya dengan kualitas yang tinggi secara efektif dapat menarik minat konsumen lebih banyak. Dengan menetapkan harga bersaing dapat memperoleh pangsa pasar yang lebih luas. Akan tetapi ketika menjalankan strategi kepemimpinan biaya, sebuah usaha harus berhati-hati untuk tidak menggunakan cara-

cara seperti harga yang terlalu rendah karena dapat menghancurkan keunggulan kompetitif perusahaan.

2. Strategi Diferensiasi

Diferensiasi terutama pada produk sangat penting karena persaingan yang ketat pada dunia usaha sekarang menuntut untuk melakukan berbagai strategi guna menciptakan produk yang dapat diterima baik oleh konsumen dan tidak kalah bersaing dengan produk lainnya. Menciptakan diferensiasi produk erat dengan berapa tambahan yang harus dilakukan agar orang dapat mengetahui bahwa produk itu berbeda dengan produk lainnya. jadi untuk menciptakan diferensiasi produk dapat dikatakan perlu biaya yang besar.

Diferensiasi akan membuat suatu produk lebih melekat di benak konsumen, bahkan cara melakukan diferensiasi pun berbeda untuk setiap Industri.. Dalam strategi ini, UKM Virage Awi melakukan diferensiasi terhadap material yaitu dengan ciri khas bambu maka bisa diketahui apabila ada yang menjiplak model akan terasa berbeda dengan produk dari Virage Awi, karena sang pemilik tahu bahwa produk dari Virage Awi mempunyai ciri khas tersendiri.

3. Strategi Fokus

Pelaku usaha fokus terhadap segmen tertentu namun secara efektif dan efisien memenuhi kebutuhan dan keinginan segmen dan berhasil meningkatkan kepuasan secara optimal. Strategi fokus akan sangat efektif ketika konsumen mempunyai pilihan atau persyaratan tertentu yang dapat dipenuhi oleh pelaku usaha dan ketika pesaing tidak berusaha untuk melakukan spesialisasi dalam segmen konsumen yang sama. Syarat bagi penerapan strategi ini adalah adanya besaran pasar yang cukup (*market size*), terdapat potensi pertumbuhan yang baik,

dan tidak terlalu diperhatikan oleh pesaing dalam rangka mencapai keberhasilannya (pesaing tidak tertarik untuk bergerak pada ceruk tersebut).

Strategi fokus yang diterapkan Virage Awi berada pada pasar tertentu, yaitu konsumen di seluruh dunia dengan tetap memberikan kepuasan berupa koleksi yang terbatas atau *limited edition* membuat produk Virage Awi menjadi produk yang dicari.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan bahwa dari ketiga UMKM telah melakukan strategi *porter's generic strategy* dengan baik. Pada UMKM Haur Bambbo hanya menerapkan strategi keunggulan biaya dan strategi ini pun hanya diterapkan UMKM ini. Strategi diferensiasi diterapkan dengan baik oleh ketiga UMKM tersebut. UMKM Sari Kurnia dan Virage Awi sama-sama memiliki keunggulan pada penggunaan material/bahan berkualitas tinggi. Setiap UMKM memiliki strategi fokus yang berbeda, Sari Kurnia fokus pada pelatih-pelatih kesenian alat musik bambu. Dengan pasar utamanya adalah menjadi pemasok alat musik bambu berupa Angklung, Arumba dan Calung ke Saung Angkung Udjo. Strategi fokus yang diterapkan Virage Awi berada pada pasar tertentu, yaitu konsumen di seluruh dunia dengan tetap memberikan kepuasan berupa koleksi yang terbatas atau *limited edition* membuat produk Virage Awi menjadi produk yang dicari.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayobandung.com. 2016. *Bccf pertumbuhan industri kreatif kota bandung* <http://ayobandung.com/read/20161127/60/13418/bccf-pertumbuhan-industri-kreatif-kota-bandung-capai-12> (diakses 30 mei 2017)
- Badan Pusat Statistik. 2015. *Gross Regional Domestic Product at 2000 Constant Market Prices by Provinces, 2000 - 2013 (Billion Rupiahs)*, Jakarta, Indonesia, <http://www.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/1623> (diakses 30 mei 2017)
- Kraus, S., B. Sebastian R. and Carl H.R. 2007. *Implications of Strategic Planning in SMES for International Entrepreneurship Research and Practice*. M. Terziovski (Ed), *Energizing Management Through Innovation and Entrepreneurship: European Research and Practice*, pp 110-127.
- lifestyle.okezone.com. 2016. *Triawan munaf kembangkan 16 industri kreatif* <http://lifestyle.okezone.com/read/2016/03/15/406/1336561/triawan-munaf-kembangkan-16-industri-kreatif> (diakses 30 mei 2017)
- Maulina, Erna dan Meci Nilam Sari. 2017. *Kebijakan Dan Strategi Bisnis Wanita Pengusaha: Studi Pada Usaha Kecantikan Salon Nadisse*. Jurnal AdBispreneur Vol. 2, No.1: 69-78.
- Porter, Michael. 1985. *Competitive Advantage*. NY: The Free Press.
- R. M. Soedarsono. 1999. *Seni Pertunjukan Indonesia dan Pariwisata*. Bandung : Masyarakat Seni Pertunjukan Indonesia.
- Rahmana, Arief. 2008. *Usaha Kecil dan Menengah (UKM), Informasi Terdepan tentang Usaha Kecil Menengah*, (online), (<http://infoukm.wordpress.com>, diakses 3 Mei 2017)
- Republik Indonesia. 2008. Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha

- Mikro, Kecil, dan Menengah. Jakarta : Sekretariat Negara.
- Sopandi, Encep. 2017. *Strategi Pengembangan Usaha Kerajinan Bambu (Studi di Desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung)*. Jurnal AdBispreneur Vol. 2, No. 1: 1-17.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta.
- Sunarya YY, Anas B & Syarief A. 2011. *Pemetaan Desain Batik Priangan (Jawa Barat) Modern dalam Konteks Industri Kreatif di Bandung*. Konferensi Internasional Budaya Sunda II, Yayasan Kebudayaan Rancagé, Bandung.
- Suryatama, Erwin, 2014. *Analisis SWOT*. Cetakan pertama. Surabaya : Kata Pena.
- Tanwar, Ritika. 2013. *Porter's Generic Competitive Strategies*. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), Vol 15(1), pp 11-17.